

Treball de Recerca del màster d'Història Econòmica (UB-UAB)

***La Compañía de Industrias Agrícolas* durant el Primer Franquisme**

Efectes de l'autarquia per una empresa sucrera catalana (1939 – 1959)

Autor: William Pedro Jones

Tutor: Marc Prat Sabartés

Resum

En aquest treball sobre els efectes de l'autarquia per l'empresa catalana de sucre la *Compañía de Industrias Agrícolas*, s'analitzen els motius que expliquen les diferències en la producció i en la rendibilitat entre la primera etapa autàrquica, de 1939 a 1952, i la segona, de 1952 a 1959. Per fer-ho, s'ha dut a terme una anàlisi comparatiu entre els dos períodes autàrquics, i entre la CIA i les seves principals competidores: la *Sociedad General Azucarera* i EBRO, tant en matèria productiva com financera. Els resultats obtinguts mostren un primer període caracteritzat per l'escassetat de sucre, i unes rendibilitats prou bones. I un segon període irregular en la producció, amb campanyes excedentàries i deficitàries, i unes rendibilitats molt altes. Els motius que explicarien aquests dos períodes diferenciats serien les diferents polítiques estatals, i les millores tecnològiques.

Paraules clau: Sucre, Compañía de Industrias Agrícolas, remolatxa, autarquia.

Abstract

In this research work it is talked about the effects of autarky for the Catalan sugar company, *Compañía de Industrias Agrícolas*. The reasons that explain the differences in production and profitability between the first autarkic stage, from 1939 to 1952, and the second, from 1952 to 1959, are analyzed. A comparative analysis has been carried out between the two autarkic periods, and between the two main competitors in the sector: *Sociedad General Azucarera* and EBRO. The results obtained show a first period characterized by the shortage of sugar, and a good profitability. And a second irregular period in production, with surplus and deficit campaigns, and very high profitability. The reasons that explain these two different periods would be different state policies, and technological improvements.

Key Words: Sugar, Compañía de Industrias Agrícolas, sugar beet, autarky.

Introducció

El sector del sucre ha estat un dels més especials dels últims anys; s'ha caracteritzat principalment per tres factors: el primer, tenir poca competència, a causa que les tres principals sucreres del país acaparaven tot el mercat; el segon, l'alta intervenció de l'Estat; i l'últim, ser un producte catalogat com de primera necessitat. Al llarg del s. XX la producció de sucre ha patit períodes d'escassetat, d'excés d'oferta i l'estat ha hagut d'intervenir freqüentment per resoldre aquestes vicissituds. Amb els anys aquesta intervenció ha anat en augment, arribant al seu punt màxim després de la Guerra Civil, durant l'autarquia.

En aquest present treball, he volgut fer una anàlisi més concreta, i centrar-me a comprovar fins a quin grau l'empresa sucrera catalana *Compañía de Industrias Agrícolas*, la qual produïa un aliment de primera necessitat, s'ha vist afectada pel context econòmic del primer franquisme i les seves polítiques. Per fer-ho, he analitzat el rendiment de l'empresa al llarg d'aquests vint anys (1939 – 1959). I per establir una anàlisi més detallada, he comparat el rendiment de la CIA durant el període del primer franquisme, anterior a la primera liberalització de 1952, amb el posterior, fins a l'any 1959, en què s'instaura el Pla d'estabilització. També he comparat superficialment l'activitat de la CIA amb el de les seves dues competidores: *EBRO Agrícolas* i *Sociedad General Azucarera*, tant en matèria productiva com financera.

El treball està dividit de la següent manera: en primer lloc, per posar en context al lector, s'ha explicat la història de la *Compañía de Industrias Agrícolas* anterior a l'autarquia franquista de manera breu. Posteriorment, s'ha fet una descripció de l'empresa de l'any 1939 a 1952, una explicació de les polítiques del sector agrari i, sobretot, les del sector sucrer. En tercer lloc, es fa l'anàlisi de l'activitat de la CIA després de les primeres mesures liberals de 1952, fins a l'any 1959 en què s'instaura el Pla d'Estabilització. Finalment, hi ha unes concises conclusions per valorar l'activitat de l'empresa, si els seus resultats s'han vist beneficiats o no per les polítiques de l'Estat, i fins a quin punt segueix un patró semblant al de les seves competidores o afronta diferent les polítiques d'aquests anys.

En aquest treball es parteix de la hipòtesi següent: creiem que la CIA pertany a un sector que depèn molt de les polítiques estatals, i per tant, estimem que l'empresa s'ha vist perjudicada de 1939 a 1952 per l'excessiva regulació i intervenció del sector. I en canvi, a partir de la liberalització de 1952 fins al Pla d'Estabilització, la *Compañía* s'ha vist beneficiada. Podríem parlar de dues etapes diferents dins del període autàrquic del franquisme. En definitiva, volem veure si l'activitat empresarial de la *Compañía de Industrias Agrícolas* segueix aquest comportament pronosticat i si presenta alguna anomalia a destacar.

Antecedents

La *Compañía de Industrias Agrícolas* va ser una de les tres principals empreses sucreres d'Espanya, compartint quota de mercat amb *Ebro* i *Sociedad General Azucarera*. La CIA, igual que les seves dues principals competidores, va néixer a principis del s. XX, concretament el 25 d'agost de 1910. La *Compañía* es va dedicar principalment a la producció de sucre provinent de la remolatxa i, amb els anys, va començar a diversificar-se en activitats com la producció de pinsos o la destil·lació d'alcohol.

Amb la pèrdua de Cuba l'any 1898 van finalitzar les importacions de sucre provinents de la perla del Carib. En aquest moment, el ministre d'Hisenda Fernández Villaverde va decretar la llei de 19 de desembre de 1899, reguladora de l'impost sobre el sucre¹. Aquesta mesura va ser de caràcter proteccionista per aconseguir incentivar la producció de sucre espanyol, en detriment de dependre de les importacions (Cabana, 2006, p. 282).

No s'ha d'oblidar que a Espanya la canya de sucre és molt residual i la remolatxa sucrera no es va introduir al país fins a l'any 1878. La majoria del sucre que es consumia a Espanya provenia de la canya de sucre i arribava de l'illa de Cuba; en aquell moment província del país. L'única zona de la península on existia un cert desenvolupament en la indústria de canya de sucre era al litoral andalús (Martínez - Soto & Ana, 2021). Per aconseguir satisfer la demanda local de sucre s'havia d'explotar

¹ La llei del sucre de 1899 gravava el sucre importat amb un aranzel de 85 pessetes cada 100kg de sucre. En canvi, el sucre fabricat a Espanya estava gravat amb un impost de 25 pessetes cada 100kg de sucre (Torres, 2000, p. 159).

la remolatxa sucrera, la qual ja s'utilitzava de manera recurrent en els països del nord d'Europa (Camilleri, 1975, p. 20 - 21).

L'aplicació d'aquest nou impost a l'hora d'incentivar la producció local va ser un èxit sense pal·liatius. Es van construir 37 noves fàbriques de sucre, que s'obtenia a partir de la canya de remolatxa. Tot i aquest primer triomf, els problemes no van trigar a arribar. El primer de tots va ser l'excés de producció del sucre, l'oferta era superior a la demanda i els preus van començar a baixar. Per a solucionar aquest entrebanc es van agrupar una gran part dels fabricants per poder controlar el mercat i fixar els preus. D'aquesta manera, va crear-se la principal empresa sucrera del s. XX: la *Sociedad General Azucarera, SA*, constituïda l'any 1903 (Martínez - Soto & Ana, 2021).

Breu Història de l'empresa (1904 – 1939)

Vist el context, resultava difícil que sortís alguna empresa que pogués fer front a la creació d'aquest càrtel. L'any 1904 es va constituir a Barcelona *Azucarera del Jalón, SA*, predecessora de la *Compañía de Industrias Agrícolas*, amb domicili a Saragossa i les oficines centrals a la Ciutat Comtal. Els socis fundadors van ser Josep Suñol i Casanovas², Jaume Carner i Romeu i Antoni Constansó³.

La *Azucarera del Jalón* va resultar un èxit: mentre la SGA tenia problemes i se li sumaven les pèrdues, l'empresa catalana, ja des del primer any de la seva fundació, va tenir el compte d'explotació en positiu. El 24 de juny de 1911, la *Azucarera del Jalón* va absorbir la *Compañía de Industrias Agrícolas*, la qual era propietat d'una família escocesa que vivia a Catalunya. L'empresa absorbent va decidir adoptar el nom de l'empresa absorbida al ser més genèric i representar millor els plans d'expansió de Suñol. També es va mantenir el domicili de l'empresa de la CIA que estava a Barcelona, en detriment del de Saragossa (Cabana, 2006). L'any 1911 és quan comença formalment l'activitat de la *Compañía de Industrias Agrícolas, SA*. El consell d'administració estaria format per nou accionistes, dels quals destacarien Jaume Carner i Josep Suñol i Casanovas.

² Josep Suñol i Casanovas, nascut l'any 1867, va ser el promotor i principal executiu de la *Compañía de Industrias Agrícolas, S.A.* (Torres, 2000, p. 159).

³ Base de dades "Empreses i empresaris a la Catalunya del segle XIX" del Centre d'Estudis Antoni de Capmany de la Universitat de Barcelona.

Els resultats van ser espectaculars fins a la dècada de 1920. Era la segona empresa en volum de producció, només darrere de la *SGA*, comptant només amb tres fàbriques en tot el país. Durant la Primera Guerra Mundial, les exportacions als països que participaven en el conflicte bèl·lic van augmentar de manera exponencial. Amb el final de la 1a Guerra Mundial es va acabar la demanda extraordinària de sucre, i la dècada de 1920 es va caracteritzar per les fortes fluctuacions en la producció de sucre. Les males collites i les diverses lleis reguladores van impossibilitar un creixement lineal tant de la *CIA* com de les seves competidores (Cabana, p. 63). El context demanava que la *CIA*, la *SGA* i *EBRO*, tradicionalment competidores entre elles, busquessin aliances entre si mateixes. L'any 1926 controlaven la majoria de la producció nacional de sucre, i van establir un acord de caràcter monopolístic per a repartir-se els mercats. La relació empresarial entre elles va fer augmentar el seu protagonisme en la producció sucrera (Germán, 2013).

L'any 1931 la indústria sucrera espanyola estava dominada per les tres grans sucres, acompanyades per algunes empreses mitjanes. Els següents anys es van caracteritzar per una conflictivitat social creixent que va acabar d'esclatar amb l'inici de la Guerra Civil. El sector sucrer es va veure afectat per aquest clima crispat i les polítiques establertes, tant pels governs de dretes com els d'esquerres.

- **L'empresa durant la Guerra Civil (1936 – 1939)**

Durant la Guerra Civil, l'empresa va patir diversos problemes. El govern de la zona nacional va expropiar els béns i els actius de Carner, Suñol, i Barbey, que immediatament van deixar de ser consellers de la *CIA*. Les fàbriques van quedar sota el domini de l'exèrcit insurrecte i es va crear una oficina de gestió a San Sebastià fins al final de la guerra. Les fàbriques d'Alfaro i d'Èpila van seguir funcionant amb normalitat, la restant va tenir desperfectes a causa del conflicte.

A més a més d'aquests fets, l'empresa va tenir més contratemps al llarg del conflicte. El fill de Josep Suñol, el senyor Josep Suñol i Garriga, va morir assassinat pel bàndol franquista l'any 1936 de camí a Madrid. Josep⁴ participava en l'empresa, era diputat

⁴Josép Suñol i Garriga, fill de Josep Suñol i Casanovas, va tenir un paper rellevant en el món de l'empresa, el periodisme, el futbol i la política. Suñol fou president del Barça i de la Federació Catalana

d'Esquerra Republicana i president del F. C. Barcelona. Aquest incident va afectar profundament a Josep Suñol i Casanovas (Badia, 2011). Després de la seva mort, la família Suñol va exiliar-se a Suïssa, ja que estaven al punt mira tant de les faccions d'esquerra més radicals, com de les del bàndol franquista. Amb la finalització del conflicte, Suñol i Casanovas va tornar de l'exili per a recuperar el seu patrimoni i va ser restituit a la presidència del Consell d'Administració de la CIA l'any 1942 (Badia, 2011).⁵

Autarquia i misèria (1939 – 1952)

- Context General

La Guerra Civil Espanyola ocasionà problemes en tots els àmbits de la societat. I l'economia no en va ser una excepció. A la destrucció d'infraestructures i capital humà, s'hi ha d'afegir una política aïllacionista del règim causat per la pèrdua dels seus socis principals durant la Segona Guerra Mundial (Itàlia i Alemanya). Tampoc s'ha d'oblidar que no només el context internacional era hostil amb Espanya, la política del règim franquista encara va accentuar més l'aïllacionisme i el consegüent desastre econòmic.

La política econòmica autàrquica es va caracteritzar per l'aïllament, la intervenció estatal i la industrialització del país. En opinió de Jordi Catalan, aquesta política del primer franquisme estava influenciada per les mesures econòmiques dels règims totalitaris d'Alemanya, d'Itàlia i de Portugal (Catalán, 1995, p. 59). Es van implantar restriccions a les importacions, es va establir un rígid control de canvis, es creà l'I.N.I.⁶ i s'aplicà un sistema de distribució centralitzada. Segons J. Catalan, aquestes mesures haurien estat adequades en el context del anys 30, no en el de recuperació d'un conflicte bèl·lic (Catalan, 1990). A tot això, s'hi ha d'afegir una política monetària bastant discutible, la qual no va ajustar el valor monetari a l'oferta i la demanda real. Fins al Pla d'Estabilització aquest aspecte no es soluciona.

de Futbol, fundà el diari catalanista *La Rambla*, tingué responsabilitats a la CIA, i va ser membre fundador d'Acció Catalana i membre d'Esquerra Republicana. Segurament fou el personatge més mediàtic de tota la història de la *Compañía* (Badia, 2011).

⁵ Suñol va haver d'abandonar el càrrec l'any 1942 i morí l'any 1945.

⁶ L'any 1941 es va crear l'INI i el règim va ordenar diverses lleis que proporcionaven a l'Estat un elevat nivell de protagonisme dintre del sector privat industrial. L'INI va ser el holding empresarial públic creat després de la Guerra Civil per al desenvolupament industrial de l'Estat. Les principals empreses del país, o eren de l'INI, o hi participava l'INI.

El sector agrari es va veure afectat pel context econòmic autàrquic. El país va quedar allunyat dels mercats, i estava en una situació en què escassejaven els mitjans de producció tant industrials com agraris. La política agrària es va basar principalment en autarquia, intervenció, defensa de la propietat i control de la mà d'obra⁷ (Barciela & López, 2003, p. 55). La política intervencionista fixava els preus dels productes i dels factors de producció, sense tenir en compte les lleis del mercat. L'any 1939 es va crear la *Comisaría de Abastecimientos y Transportes (CAT)*; a la que s'hi van afegir la *Fiscalia de Tasas* i la *Junta Superior de Precios*. La C.A.T era un organisme de l'administració que s'encarregava de la comercialització i la distribució dels productes de primera necessitat durant el període autàrquic. El racionament va aplicar-se oficialment el 14 de maig de 1939 per una ordre del *Ministerio de Industria y Comercio*. La cartilla era de caràcter provisional, però va mantenir-se durant tretze anys (Barciela & López, 2003, p. 67).

Aquestes polítiques van provocar que la majoria de productes intervinguts per l'Estat es comercialitzessin al mercat negre, amb la complicitat (a vegades) de les autoritats legals. Tant els productors com els consumidors participaven moltes vegades fora del mercat oficial, i en pocs productes vitals es va aconseguir mantenir uns mínims de racionament per a la població. Com he comentat anteriorment, l'activitat fora del mercat cada cop es va regular i castigar més; amb poca utilitat pràctica: com més augmentava la intervenció, més augmentava el comerç d'estraperlo.

Tot i la manca d'oferta alimentària per satisfer la demanda, l'Estat va exportar productes vitals per a la població com arròs i oli, per saldar el deute contret amb Alemanya i Itàlia. I els diners obtinguts anaven destinats a comprar béns d'equip pel procés d'industrialització (Barciela & López, 2003, p. 69-70-71). La política agrària no va ajudar a augmentar la producció, la qual va trigar dotze anys a recuperar-se; i a més, no va iniciar-se cap procés de modernització que millorés la productivitat del camp (Barciela & López, 2003, p. 75). Aquest procés de modernització era molt difícil que es dugués a terme; faltaven divises i l'accés al crèdit estava bastant restringit. Per tant, les

⁷ És interessant aquesta defensa a ultrança de la propietat privada, de la mà d'una intervenció estatal ferotge del sector, amb conseqüències prou negatives per a la població en el seu conjunt (Barciela & López, 2003, p. 55).

empreses tenien complicat comprar béns d'equips per augmentar la productivitat del camp.

- Política sucraera i intervenció

Aquesta situació de penúria va afectar profundament al sector de la indústria de la remolatxa, ja que necessitava importar certs inputs⁸ i els costos de producció eren molt elevats. El context, caracteritzat per la limitació de preus i l'existència d'un mercat negre més lucratiu, no va ajudar al creixement del sector (Baraja, 1994, p. 183). A més a més, el sector del sucre és especial, atès que tant els agricultors de remolatxa com els industrials van veure's igual de perjudicats, ja que la remolatxa havia de ser transformada abans de vendre's al gran públic. Per tant, els pagesos no van poder vendre al mercat d'estraperlo la remolatxa. El Sr. Alfons Carner Sunyol, que va ser membre del Consell d'Administració de la CIA, descriu molt bé aquest fenomen:

Els pagesos que cultivaven remolatxa es veien igual de perjudicats que les empreses sucres. Igual que les empreses només podien comprar la producció als pagesos, aquests només podien vendre-la a les grans companyies. Com la remolatxa no era un producte de consum directe com les patates, pels agricultors tampoc era possible beneficiar-se'n (Suñol, 2021).

Hi ha cert dubte sobre si les principals sucres i agricultors participaven en el mercat negre. Observant les següents dades extretes per J. Catalan, podem confirmar l'existència d'un mercat d'estraperlo per al sucre, en el que el preu no oficial estava molt per sobre del preu fixat per l'estat.

Taula 1:

	Sucre (pessetes/kg)		
	Oficial	Negre	%
1943	2,95	18	610
1944	3,37	14	415
1945	7	26	371

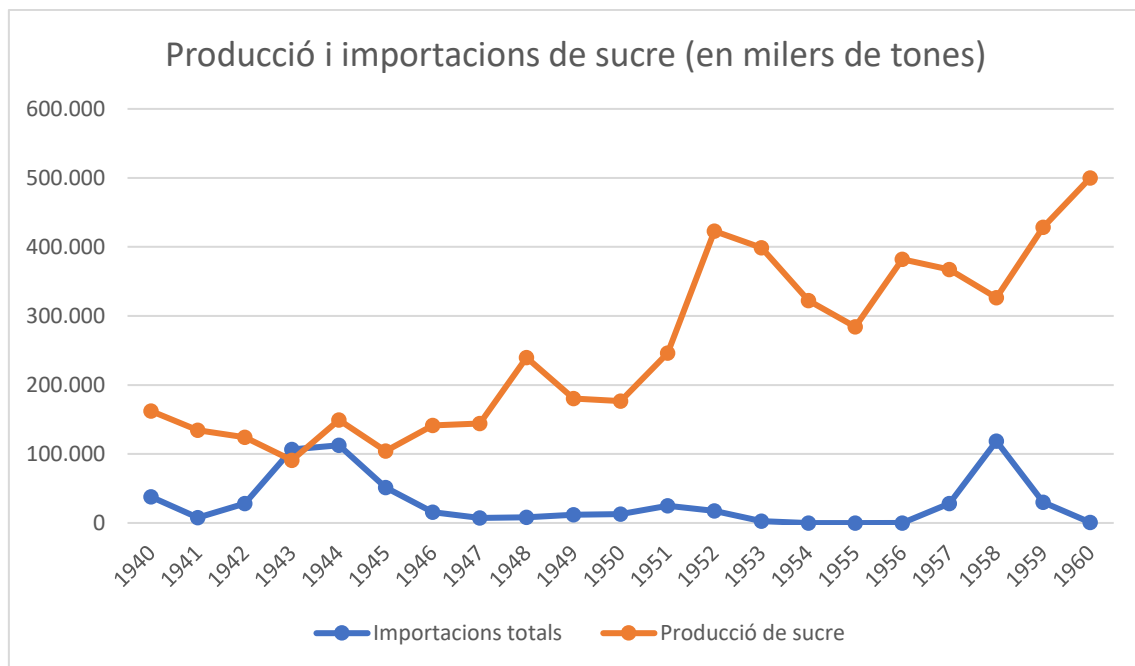
Font: (Catalán, 1995, p. 244)

⁸ El període de 1939 a 1952 es va caracteritzar per la manca d'inputs. Faltaven fertilitzants químics, llavors de qualitat i mitjans de tracció, entre d'altres (Camilleri, 1975, p. 216).

Tot i això, tant el senyor Carner Suñol, com l'acadèmic Arturo Camilleri, asseguren que les grans sucreres no participaven en el mercat negre. Tots dos exposen els mateixos motius: l'elevada concentració i magnitud de les empreses del sector i la necessitat de transformació del producte, a diferència de les patates, per exemple. Segons Carner, qui s'aprofitava del mercat d'estraperlo eren els petits i mitjans industrials, els quals no estaven tan vigilats per les autoritats (Suñol, 2021).

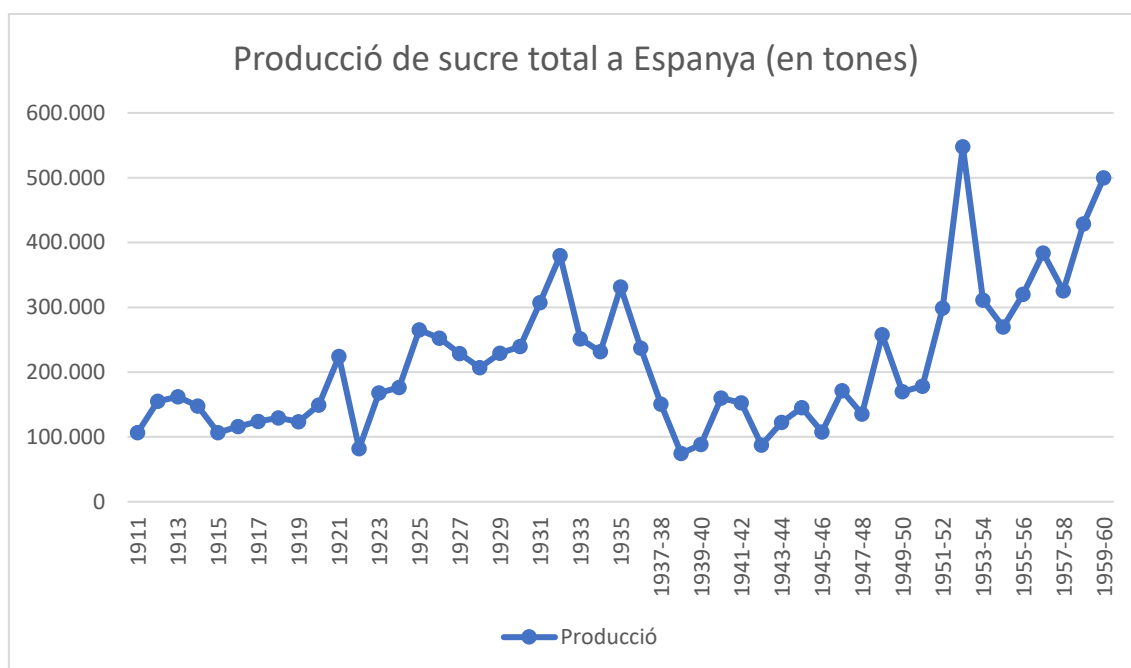
La conjuntura de penúria, més unes polítiques econòmiques amb certs errors, no van aconseguir augmentar la producció considerablement del sucre fins a l'any 1952, igual que la dels productes de primera necessitat. La baixada en la producció i la superfície va causar la caiguda de l'oferta de sucre i la resposta de l'Estat va ser augmentar els preus de la remolatxa per incentivar-ne la producció. Les 170.000 tones que es van obtenir l'any 1950 equivalien a les mateixes de l'any 1914 i la meitat de les de 1935. La producció prèvia a l'Autarquia es va caracteritzar per períodes molt irregulars en la producció, a causa dels canvis recurrents en les polítiques intervencionistes del govern espanyol. En el període d'estudi, la producció es mantenia constant, molt per sota de la demanda, a causa de diversos factors que veurem més endavant, no només el polític tenia pes.

El govern considerava que el consum de sucre previ a la Guerra Civil era abusiu. Per tant, l'any 1939, quan s'estableix el racionament d'articles de primera necessitat, es van estipular unes necessitats de sucre que ja estaven per sota de la demanda real. L'oferta de sucre es calculava en 300.000 tones l'any, i d'aquesta quantitat, 250.000 tones serien comercialitzades. Per distribuir aquestes tones, es va crear en un primer moment una cartilla familiar, la qual seria substituïda l'any 1943 per una cartilla individual. Aquesta estipulava en el cas del sucre el següent: 1 kg al mes per la població urbana i industrial; 0,5 kg al mes per la població rural; i 0,75 kg per a la població infantil. En teoria, si la producció nacional no podia satisfer aquesta planificació, el dèficit es cobria mitjançant importacions de sucre. Hi ha fins i tot un any en què les importacions superen a la producció nacional (gràfic 1). La realitat va ser molt diferent de la planificació estatal: la demanda estava per sobre del previst (Cabana, p. 118) (Camilleri, 1975).

Gràfic 1:

Font: (Camilleri, 1975, p. 241) (Cabana, p. 133)

Per a solucionar aquests problemes d'oferta, al llarg de la dècada de 1940 es van anar establint una sèrie de mesures que van incentivar la producció: la llei de *Colonización* d'interès local de 1946, atorgar una major disponibilitat de crèdit, i la política de reserva de productes. Aquesta última va permetre preus elevats a la part de la producció de la remolatxa, aconseguint finalitzar amb els anys el període d'escassetat (Camilleri, 1975, p. 217). A la campanya de 1951 – 52 es va tornar a produir a nivells previs de la Guerra Civil i s'elimina el racionament perquè el sucre deixa de ser escàs (gràfic 2). És en aquest moment que finalitza la comercialització per part de la C.A.T., l'organisme estatal que gaudia del monopoli de la comercialització.

Gràfic 2:

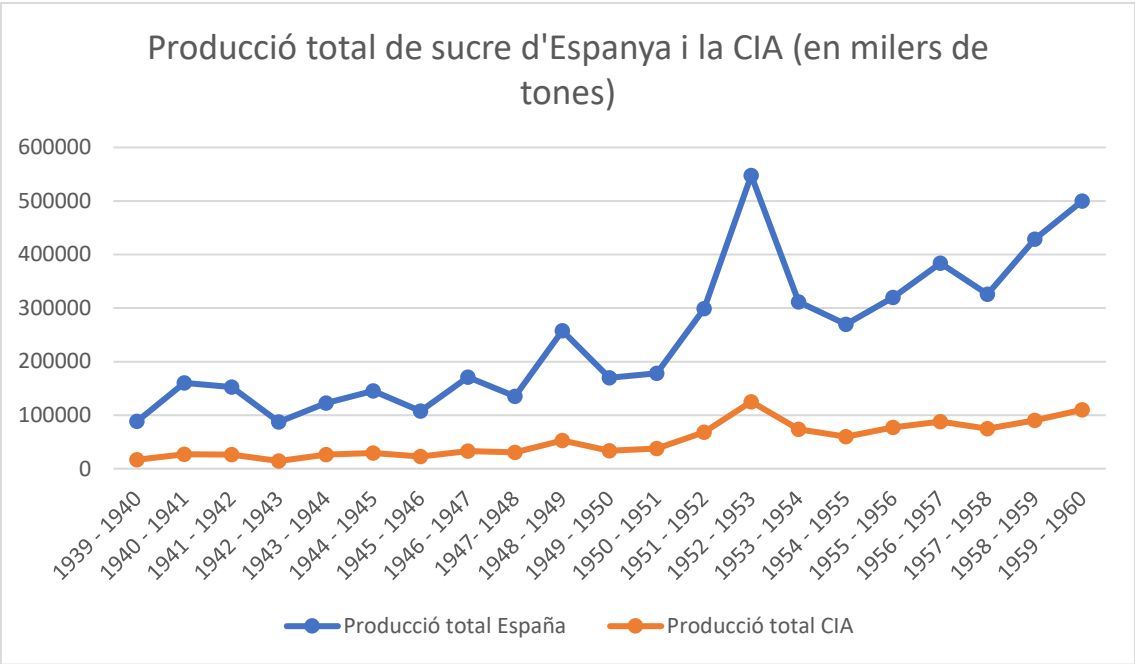
Font: (Camilleri, 1975) (Cabana, La Companyia d'Indústries Agrícoles, 1904 - 1990)

Comentari: Les dades estan per anys, fins l'inici de la Guerra Civil en el què ja estan disponibles per campanyes sucreses.

- **Activitat de la Compañía de Industrias Agrícolas**

L'activitat productiva de la *Compañía de Industrias Agrícolas* segueix el mateix patró que la del sector en general (Consulti gràfic 3) i representa al voltant del 20% de la producció total espanyola (Suñol, 2021) (Germán, 2013, p. 235). Al llarg de les tretze campanyes de 1939 a 1952, trobem un mínim de 114.911 tones de producció de remolatxa molta (1942 – 43), a un màxim de 543.000 tones (últim exercici abans de l'inici de la liberalització comercial). Podem observar una producció de sucre estancada al llarg de la dècada; com augmenta a partir de la campanya de 1948 – 49; i finalment a la campanya de 1951 – 52 com es dispara l'oferta (taula 2).

Gràfic 3:



Font: (Camilleri, 1975, p. 159) (Cabana, p. 133,155)

Taula 2:

CIA: producció de sucre (en tones)		
	Remolatxa molta	Sucre
1939 – 40	124.911	16.758
1940 – 41	187.219	26.898
1941 – 42	191.242	26.545
1942 – 43	114.016	14.259
1943 – 44	206.252	26.508
1944 – 45	216.626	29.332
1945 – 46	172.507	22.682
1946 – 47	247.242	33.159
1947 – 48	231.933	30.748
1948 – 49	397.998	52.448
1949 – 50	292.863	33.735
1950 – 51	316.998	37.390
1951 – 52	543.083	68.151

Font: (Cabana, p. 133). Dades obtingudes del Departament Industrial de la CIA.

Quins motius poden explicar aquests números en la producció per part de la CIA? Durant els primers anys del Franquisme, faltaven infraestructures, matèries primeres vitals per a assolir la producció i la comercialització del sucre necessària i els preus marcats per l'Estat, a vegades no incentivaven el cultiu de remolatxa. Les oscil·lacions i la baixa producció es poden explicar per tres motius principalment: per les variacions del preu de la remolatxa decretada per l'Estat; pel diferent clima de les regions remolatxeres, plagues, etc.; i per últim, la poca mecanització del camp i falta d'infraestructures. Quant al preu estipulat, no incentivava als pagesos i la producció era més baixa, i quan les condicions climàtiques eren adverses la producció també es veia afectada. S'ha de tenir en compte que en un context d'un camp poc mecanitzat, el clima era importantíssim perquè la collita anés bé. El senyor Alfons Carner dona més importància a la falta de mecanització del camp i a les condicions climàtiques que a les polítiques del règim com a motiu de la irregularitat i baixa producció:

No era voluntari que hi hagués autarquia, més aviat, a causa que no podia haver-hi comerç perquè no estava la moneda posada al seu lloc; i Espanya tenia productes escassos, i es necessitava regular-ho perquè si no les classes populars es quedarien sense productes bàsics. Aliments bàsics com el pa estaven racionats, la gent més necessitada era a la qui donaven més. L'autarquia va ser necessària, si no tens molta reserva de divises, per a poder comerciar necessites intercanvi. Espanya necessitava molt, però podia oferir molt poc, a causa de l'escassetat provocada per la Guerra Civil i la falta de divises (Suñol, 2021).

Per analitzar amb cert punt crític aquesta valoració, la falta de divises era una qüestió política. El mateix govern tenia la moneda sobrevalorada i un dels motius era estrictament ideològic. Tant és així que, a partir de l'any 1948, s'apliquen tipus de canvi múltiples perquè no quedés tant clar que es devaluava la moneda. Aquest sistema funcionava de la següent manera: el govern administrava les divises estrangeres i estipulava tipus de canvi diferents en funció del sector o del producte. Si volien incentivar un sector concret, li oferien més barats els dòlars. En conclusió, es tractava d'una manera de devaluar la divisa sense que quedés tant clar. Aquesta pràctica ens demostra la part política de la no devaluació, li feia vergonya al règim. Tot i això, aquesta mesura tenia diferents entrebancs, el principal era que si tu devalues i

no corregeixes la inflació, d'aquí un temps tindràs la moneda una altra vegada sobrevalorada. Per tant, l'any 1959 s'acaba estabilitzant la pesseta al complet i s'acaba amb el sistema de tipus de canvi múltiples.

A la campanya de 1951 – 52 es dona un salt qualitatiu en la producció i la següent és la millor del sector des de la dècada de 1930. L'èxit de la campanya sucrera és celebrat per la *Compañía*, arribant a afirmar que: *Este ejercicio ha sido uno de los más complejos y excepcionales de nuestra vida social y de la historia azucarera española* (Agrícolas C. d., 1952 - 53). La mateixa empresa assegura que s'han superat ja els valors previs a la Guerra Civil⁹.

Les mesures estatals tenen molt a veure amb aquesta campanya tan valuosa. Es van establir una sèrie de polítiques per augmentar l'oferta de sucre; la principal, comentada breument abans, va ser augmentar els preus de la remolatxa per corregir la falta d'incentius dels pagesos per cultivar-la. No tenim totes les dades concretes de la política de preus, ja que no estan disponibles, però sí que sabem que van anar augmentant amb els anys (taula 3). Aquesta política va assentar les bases de les millores en la producció de sucre a partir dels anys cinquanta.

Taula 3:

Preus remolatxa (pessetes. Tones)	
Campanyes	Preu base
1939 – 40	90
1940 – 41	150
1941 – 42	150
1942 – 43	160
1943 – 44	Sense dades
1944 – 45	Sense dades
1945 – 46	300
1946 – 47	300
1947 – 48	400

⁹ La major campanya sucrera anterior a la de 1952 – 53, va ser la de l'any 1931 – 32, en la que es van produir 378.000 tones de sucre (Agrícolas C. d., 1952 - 53).

1948 – 49	425
1949 – 50	425
1950 – 51	480
1951 – 52	650

Font: (Camilleri, 1975, p. 285)

A més a més de l'augment dels preus base de la remolatxa, es va afegir un altre incentiu per augmentar la producció. A partir de 1950 es van establir preus de reserva per a la remolatxa en zones especials. D'aquesta manera, en certs terrenys de regadiu i secà el sucre que s'obtingués es podia vendre a un preu fixat més elevat que el preu base. Amb els anys, la quantitat de sucre que s'acollia als preus de reserva va anar augmentant i l'oferta de sucre va pujar. La política de preus de reserva que permetia aquest mercat paral·lel va durar vuit anys, fins que les campanyes excedentàries van fer actuar al govern per limitar la producció. Perquè es faci una idea el lector, si el preu de la remolatxa base a les campanyes de 1950-51 i 1951-52 era de 480 i 650 pessetes respectivament, el preu de reserva estava fixat en 750 pessetes per a la campanya de 1950 – 51 i en 1.100 pessetes per a la de 1951-52 (Camilleri, 1975, p. 221).

No només van augmentar els preus de la matèria primera, existia una correlació entre els preus de la remolatxa i els del sucre. De 1939 a 1952, de la mateixa manera que van pujar els preus de la remolatxa, també van créixer els del sucre: de 2,05 pessetes el kg a 11 pessetes el kg. La situació, a partir de 1952, va variar una mica, com podrem veure en el següent apartat.

Malgrat això, aquesta millora també es pot atribuir a altres factors, o almenys van ajudar al fet que es produís aquesta campanya. Al llarg d'aquests primers anys autàrquics, va començar a desenvolupar-se la tecnificació del sector agrícola, millorant així la productivitat del camp. L'arribada d'adobs també és rellevant per explicar aquesta millora en la producció a partir de la dècada de 1950, ja que després de la Guerra Civil en mancaven. Tampoc s'han d'oblidar les condicions climàtiques; una bona campanya normalment va de la mà d'un any favorable per la collita. Alfons Carner dona un paper preponderant a aquesta última variable:

A partir de l'any 1952 finalitza aquesta situació, amb l'aplicació de la llibertat de comercialització, i amb una campanya extraordinària de sucre. La collita va ser tot un èxit. L'empresa la va denominar Campaña Grande. Aquest any, a la zona del sud d'Espanya la campanya va finalitzar al Nadal, no a l'estiu (Suñol, 2021).

L'últim aspecte que explica aquesta millora en la producció és la política de quotes. Aquesta es va iniciar als Estats Units l'any 1931 i ràpidament es va estendre per Europa. La seva funció principal és evitar que succeeixin excedents zonals, d'aquesta manera, es distribueixen les quotes de producció segons la capacitat de molinada cada zona.

Per finalitzar, és interessant comentar l'altre àmbit intervingut per l'Estat. Com s'ha explicat anteriorment, la comercialització dels productes de primera necessitat estava controlada. De 1939 fins a 1952, la Companyia, com que és una empresa sucrera, va haver de lliurar la totalitat de la seva producció a la C.A.T.¹⁰ (Compañía de Industrias Agrícolas, 1986). La *Compañía*, fins a l'any 1952 havia estat una empresa dedicada a la producció. La comercialització del sucre, prèviament a les ordres de la C.A.T., va estar sota ordre de l'empresa "Mir i Suñol" fins a l'any 1918 i, posteriorment, de 1918 a 1939 de l'empresa "Josep Suñol" (Compañía de Industrias Agrícolas, 1986, p. 104). A partir de 1952, amb la implantació de la llibertat de comercialització del sucre, l'empresa crea el seu propi departament comercial.

- Anàlisi financera de l'empresa

Amb la producció i la comercialització tan intervinguda, les virtuts de la CIA quedaven a un segon pla. La política del règim feia pràcticament impossible que les grans sucreres tanquessin, però al limitar la seva autonomia no podien exhibir el seu màxim potencial. Tot i això, existia un àmbit en què les empreses podien marcar la diferència: la situació financera.

La fortalesa principal de la CIA va ser la seva responsabilitat financera. Tot i la conjuntura pèssima existent per a poder tenir èxit empresarial, la CIA no es va veure tan perjudicada com les altres dues sucreres principals del país. Les reserves

¹⁰ La C.A.T era la *Comisaria de Abastecimientos y Transportes*, l'organisme que es dedicava a la distribució.

obtingudes gràcies a les polítiques responsables dels anys anteriors, i la productivitat de les seves fàbriques, a diferència de les altres sucreres, fan entendre la millor situació de la *Compañía*. El compte de resultats de la CIA estava bastant per sobre de la SGA i EBRO (Cabana, p. 139). Aquesta s'autofinançava i demanava poques aportacions als accionistes. Però el més destacable era que la política de dividends no se'n veia afectada. En la següent taula es pot observar la rendibilitat de l'empresa sobre els recursos propis. Podem constatar el bon paper financer de la *Compañía* en veure la taxa de beneficis sobre el capital acumulat; i l'elevat retorn de les accions en dividends.

Taula 4:

Rendibilitat (després d'impostos)		
	Benefici net /Recursos propis	Dividend (% s/nominal
1939 – 40	5,23	7
1940 – 41	8,59	11
1941 – 42	8,31	11
1942 – 43	7,13	11
1943 – 44	6,89	10,50
1944 – 45	12,94	10
1945 – 46	14,36	12
1946 – 47	12,11	15
1947 – 48	12,94	15
1948 – 49	13,01	12
1949 – 50	9,37	14
1950 – 51	8,25	14
1951 – 52	14,17	15

Font: (Cabana, La Compañia d'Industries Agrícoles, 1904 - 1990, p. 141)

Liberalització i Pla d'Estabilització (1952 – 1959)

- Context general

Als anys cinquanta s'inicien les mesures d'obertura que després s'acabarien de consolidar amb el Pla d'Estabilització. Al context internacional, caracteritzat pel ràpid creixement de les economies occidentals i una tolerància més gran al règim franquista, s'hi ha d'afegir l'esgotament del model autàrquic. Amb aquest nou escenari va començar a canviar-se el model econòmic vigent.

La nova política econòmica va anar en la direcció de fixar preus més realistes i, fins i tot en alguns productes, liberalitzar-los; en reduir la intervenció del govern en l'activitat empresarial, sobretot establint un valor monetari més adient, devaluant en aquest cas. L'any 1951 es va renovar el govern, i Rafael Cabestany va passar a ocupar la cartera d'Agricultura, i Arburúa la de comerç. Aquests dos personatges van mostrar la seva poca estima al sistema intervencionista i van iniciar una sèrie de mesures més liberals. Es va normalitzar el mercat intern mitjançant importacions que ampliessin l'oferta i continguessin els preus. D'aquesta manera, es feia front a l'especulació i al mercat negre. Que s'apliqués aquesta política va ser principalment gràcies a l'ajuda provinent dels EUA, i per l'augment de les exportacions a causa de la Guerra de Corea. D'aquesta manera, es van poder obtenir més divises per a poder augmentar les importacions (Barciela & López, 2003, p. 77). Cabestany va implantar més mesures: augmentar els preus, reduir la intervenció en l'oferta i incentivar la modernització del sector¹¹.

Altres aspectes que van millorar la situació van ser els següents: apertura de les fronteres, així es permetien més importacions, es reberen ajudes dels Estats Units, va augmentar la producció dels productes essencials, acabant d'aquesta manera amb les cartilles de racionament, i disminuï la presència de la C.A.T.; per tant, es va poder tornar a distribuir i comercialitzar lliurement.

Les polítiques esmentades van ser un èxit, van permetre una millor assignació dels recursos i, en conseqüència, una ràpida expansió de l'activitat econòmica. Tant el

¹¹ Es va aplicar: el Plan de Intensificación, la construcció de la Red Nacional de Silos y Graneros, mesures de suport financer, entre d'altres.

sector agrícola com l'industrial van millorar la seva productivitat durant la dècada de 1950 (Catalan, 2003, p. 145 - 146). L'expansió econòmica d'aquesta dècada contrastava amb els creixements paupèrrims de la postguerra.

El període d'anàlisi finalitza el 1959. Aquest any marca un abans i un després en la Història Econòmica del país, amb l'aplicació del Pla d'Estabilització. S'anuncia una obertura de l'economia més accentuada, es permet l'entrada d'inversió estrangera (amb limitacions), es devalua la pesseta i s'aplica una política de reducció del dèficit públic i la inflació. L'any 1959 hi havia un dèficit exterior molt elevat i una gran manca de divises. Per tant, era necessari augmentar les exportacions per obtenir més divises. El Pla d'Estabilització va aconseguir sanejar l'economia i establir unes fortes bases que explicarien l'èxit econòmic de l'Espanya de la dècada de 1960 (Catalan, 2003, p. 161).

- Política sucrera i intervenció

El sector sucrer també va seguir la tendència liberalitzadora de l'economia. Com hem pogut veure, el període de 1939 a 1951 s'ha caracteritzat per l'escassa producció, i la solució que es va donar per revertir aquesta situació va ser establir unes polítiques per estimular l'oferta, rationar la poca disponibilitat de sucre. Un cop es va aconseguir satisfer la demanda, s'iniciaren algunes mesures liberalitzadores, de les que la principal fou la llibertat per comercialitzar el sucre.

Malgrat aquesta llibertat en la comercialització, continuaven existint diverses restriccions: en primer lloc, hi havia un règim de comerç d'Estat per a les importacions i les exportacions; en segon lloc, els preus estaven rígidament intervinguts, amb una fixació dels marges comercials corresponents; en tercer lloc, hi havia un règim de guies de distribució, el qual tenia com a finalitat fiscalitzar el moviment del sucre, gràcies a la implantació d'un impost especial (Compañía de Industrias Agrícolas, 1986, p. 116); i per últim, el govern va decretar la superfície màxima en la qual es podia cultivar remolatxa.

A partir de 1952 ens trobem en un període de producció excedentari, que duraria fins al 1957. En aquests anys, s'estableixen mesures per limitar l'oferta després de les campanyes excedentàries. Per tornar a aconseguir l'equilibri, s'abaixen els preus de la

remolatxa per tornar a connectar l'oferta i la demanda, es limita la superfície de remolatxa i s'exporta l'excedent.

L'ordre del Ministeri d'Agricultura en què es decretava la limitació de la superfície per cultivar remolatxa es va publicar el 22 de novembre de 1952, amb temps suficient perquè els agricultors i les sucreres negociessin. Aquesta llei limitava la sembra en les terres de regadiu i de secà, segons l'extensió de les sèmbras anteriors i per zones de remolatxa. A més a més, les sucreres no podien contractar remolatxa de fora de les terres autoritzades per l'Estat. Aquesta llei es va anul·lar l'any 1957, per tornar a incentivar l'oferta, ja que a la campanya de 1957 – 58 ja es van esgotar tots els excedents i van ser necessàries les importacions (Camilleri, 1975, p. 223 - 224).

En opinió de Camilleri, aquesta política restrictiva va resultar excessiva, i les exportacions prematures. A partir de 1957, el sector va entrar en un període deficitari, el qual es va voler revertir aplicant novament polítiques d'estímul a l'oferta. Aquest dèficit s'allargarà fins al 1970 i es va haver de tornar a recórrer a les importacions (Camilleri, 1975, p. 223-225).

- **Activitat de la Compañía de Industrias Agrícolas**

Vist breument el context econòmic del període d'estudi de l'empresa, entraré en detall en com va anar l'activitat productiva de la *Compañía de Industrias Agrícolas*. Les sucreres també es van beneficiar d'aquests canvis en la política econòmica, de caràcter més liberal. Tot i això, el sucre va continuar sent un producte molt intervingut; fins i tot amb l'entrada al Mercat Comú europeu, van seguir les regulacions. L'any 1952, quan la CIA aconsegueix satisfer la demanda i la producció augmenta, s'implanta la llibertat de comerç del sucre. Aquesta nova situació comportava una gran llibertat, sobretot si ho comparem amb la situació en què vivia l'empresa des de la postguerra. I, a partir de 1952 la *Compañía*, per primera vegada, decideix crear un departament comercial propi. Aquesta decisió, més el nou context més procliu per la comercialització, va portar a l'empresa a augmentar els seus beneficis.

Al llarg del període de 1952 a 1959, tant la CIA com les seves competidores van superar els nivells de producció previs a la Guerra Civil¹², i al llarg dels següents anys, Espanya va passar de ser un país deficitari en la producció de sucre a un d'excedentari (Compañía de Industrias Agrícolas, 1986, p. 116). Tot i això aquesta situació no va durar gaire. Al llarg de la dècada de 1950, hi va haver campanyes tan bones, que va començar a ser necessari aplicar polítiques restrictives; l'objectiu era reduir l'oferta. Per tant, s'arriba a final de la dècada amb campanyes que tornen a ser deficitàries i es necessiten novament importacions (gràfic 1).

Les variables que expliquen aquestes variacions en l'oferta de remolatxa i sucre en l'àmbit nacional i regional són les següents: la política de preus de la remolatxa, la política de quotes, la capacitat de molinada de cada fàbrica, l'augment o disminució de les superfícies de regadiu, les variacions climàtiques, la tecnificació del camp, la disponibilitat de mà d'obra i els salaris; i per últim, els preus dels inputs (Camilleri, 1975, p. 233).

Quant a la política de preus de la remolatxa, podem dir que és una de les que tenen més influència. Com haurà pogut veure el lector, existeix una correlació entre preus de la remolatxa i producció de sucre. A la taula 4, podem observar com disminueixen els preus després de la campanya excedentària de 1952 – 53. I com tornen a augmentar a la campanya de 1957 – 58, quan es tornen a necessitar importacions per a satisfer la demanda¹³ i estimular l'oferta. Si analitzem la taula 5, podem veure l'èxit d'aquesta política de preus, ja que la producció se'n ressent quan els preus decretats per la remolatxa estan més baixos, i viceversa.

Els preus del sucre, com ja pot intuir el lector, depenen directament dels preus decretats per la remolatxa. A partir de 1952, s'estableix un preu que es fixa per al consumidor en 11 pessetes el kg. El motiu que explica aquest augment és l'existència d'un mercat paral·lel on es venia la remolatxa de reserva a les sucreres a un preu molt elevat (Camilleri, 1975, p. 298). Gràcies a aquesta mesura, les sucreres van poder

¹² La millor campanya sucrera anterior a la Guerra Civil va ser la de l'any 1931 – 32, en la qual es van produir 378.000 tones de sucre (Memoria del ejercicio, 1952 - 53). A partir de l'any 1952, es recuperen els nivells de producció previs a la guerra, i fins i tot s'arriben a superar.

¹³ Si torna a consultar el gràfic 1, pot observar com augmenten les importacions de sucre a partir de la campanya de 1957 – 58.

millorar el seu marge de benefici, al poder vendre més car el producte transformat, seguint comprant la remolatxa al mateix preu. A més a més, quan succeeixen les campanyes excedentàries, s'apliquen mesures restrictives en l'oferta, com limitar la superfície de cultiu i els preus de la remolatxa. En canvi, els preus de la venda final del sucre es mantenen en 11 pessetes el kg. En aquest moment, les sucreres augmenten encara més la seva rendibilitat¹⁴.

Taula 5:

Preus da la remolatxa sucrera (pessetes per tona)			
Campanyes	Preus de la taxa base	Preus de reserva	Preu mig ponderat
1950 – 51	480	750	607
1951 – 52	650	1.100	918
1952 – 53	725	1.050	867
1953 – 54	660	825	699
1954 – 55	640	768	660
1955 – 56	640	768	650
1956 – 57	640	768	648
1957 – 58	775	908	780
1958 – 59	850	-	-
1959 – 60	975	-	-

Font: (Camilleri, 1975, p. 221)

¹⁴ Consulti taules 5, 6 i 10 pot observar com els anys en que els preus de la taxa base de remolatxa estan més baixos, més rendibilitat té la CIA.

Taula 6:

	(per Tm)	(ptes de 1950)	(Per kg)	(Per kg)	Preu sucre – preu remolatxa
	Preus remolatxa	Preus remolatxa		Preus sucre	
1939					
1940	90	268	0,09	2,05	22,78
1941	150	343	0,15	2,45	16,33
1942	150	321	0,15	2,45	16,33
1943	160	344	0,16	2,55	15,94
1944	-	-	-	2,85	-
1945	-	-	-	-	-
1946	300	440	0,3	4,6	15,33
1947	300	374	0,3	4,6	15,33
1948	400	467	0,4	5,95	14,88
1949	425	471	0,42	6,35	14,94
1950	425	425	0,42	8,39	14,94
1951	480	439	0,48	9,07	17,48
1952	650	606	0,65	11	13,95
1953	725	665	0,72	11	15,17
1954	660	598	0,66	11	16,67
1955	640	558	0,64	11	17,19
1956	640	527	0,64	11	17,19
1957	640	476	0,64	11	17,19
1958	775	508	0,77	11	14,19
1959	850	519	0,85	13	15,29
1960	975	589	0,97	13	13,33

Font: (Camilleri, 1975)

Taula 7:

CIA: Producció de sucre (en tones)		
	Remolatxa Molta	Sucre
1952 – 53	986.997	125.192
1953 – 54	573.968	73.287
1954 – 55	442.093	60.025
1955 – 56	529.088	76.967
1956 – 57	612.434	87.765
1957 – 58	521.656	74.510
1958 – 59	716.100	90.284
1959 – 60	857.070	109.787

Font: Mèmories de l'exercici de la CIA de 1952 a 1960.

La introducció de les millores tecnològiques van resultar clau per a les millores en la producció. Aquestes augmentaren els rendiments i, conjuntament amb una política de preus a l'alça, portaren a uns ingressos més elevats. Aquesta tecnificació del camp va causar una reducció de la mà d'obra i, en conseqüència, van augmentar els salaris.

Una altra variable important són les condicions climàtiques de cada any en particular, que afecten considerablement a les collites. Per exemple, a la campanya de 1954 – 55, es van patir plagues, fred i vent que va endarrerir el naixement de la remolatxa (Memoria del Ejercicio, 1954 - 55). En canvi, com s'ha explicat anteriorment, l'èxit de la campanya de 1952 – 53 té molt a veure amb les bones condicions climàtiques que hi va haver.

Un altre aspecte interessant a comentar són les exportacions. Anteriorment, com que les campanyes eren deficitàries, el que es feia era importar per satisfer la demanda nacional. Però a partir de la dècada de 1950 els nivells tan alts de producció van causar excedents. Tot i aquesta situació, la CIA no va exportar pràcticament. La sucrera va guardar aquests excedents, ja que el sucre es podia conservar bé, i era difícil que les exportacions resultessin beneficioses per a l'empresa. Aquest problema el descriu el Sr. Carner:

Es podia exportar, però existia un problema. Els productes com el sucre o el cacau tenen uns preus que oscil·laven moltíssim. Si tu encertaves que el sobrant es produïa quan el preu exterior era favorable, era fantàstic. Però exportar sucre per treure menys que el preu que es pagui aquí no sortia a compte. Aleshores era millor guardar-lo i llavors utilitzar-lo de coixí per compensar-lo un any següent tenint en compte que el sucre es podia conservar (Suñol, 2021).

Quant a les polítiques limitatives comentades a l'apartat anterior, van aconseguir el seu objectiu, però van acabar sent massa restrictives i van haver de corregir-se a finals de la dècada. La política de preus del règim va incentivar el cultiu de remolatxa per part dels agricultors, allunyant-se així de l'activitat en el mercat negre; i els industrials van poder ampliar l'oferta de sucre per a satisfer la demanda nacional. El problema va estar en el fet que les mesures limitatives, tant en la superfície per poder cultivar remolatxa com en la reducció de preus posterior a l'èxit de les primeres campanyes de la dècada, van acabar produint en pocs anys una campanya deficitària. A la campanya de 1956 – 57, l'empresa avisa que la pujada de preus de la remolatxa arriba tard, ja que els agricultors ja havien començat a cultivar cereals, els quals sortien més rentables (Memoria del Ejercicio, 1956 - 57). Per a solucionar aquests imprevistos, a la campanya de 1958 – 59, s'importen quantitats ingents de sucre¹⁵ per a satisfer la demanda, i es torna a apujar el preu de la remolatxa (Memoria del Ejercicio, 1958 - 59). Les dues últimes campanyes de la dècada s'aconsegueix una altra vegada augmentar la producció.

Amb aquest context, s'arriba al Pla d'Estabilització, que va establir la llibertat de comerç a altres indústries, però la del sucre continuava intervinguda en el preu de la planta base (remolatxa), i en el preu del de venda al públic del producte industrial transformat (sucre). Aquesta liberalització de l'economia va millorar més la situació d'altres sectors. Malgrat aquest fet, l'empresa es mostrava optimista davant el nou context polític (Memoria del Ejercicio, 1959 - 60). La situació als següents anys serà més estable, tot i que Espanya continuarà depenent de les importacions fins al 1970; almenys, s'acabaran els períodes tan irregulars en la producció.

¹⁵ S'arriben a importar més de 100.000 tones de sucre.

- Situació financera

Quant a la situació financera de l'empresa, s'han de comentar diversos aspectes d'interès. Aquest període està marcat per una clara millora respectiva a la dels anys posteriors a la Guerra Civil Espanyola. Les empreses sucreres, en aquest cas la CIA, no van haver de patir per la seva situació financera, van ser anys amb rendibilitats molt altes i amb millores en la producció. La política dirigista del règim impossibilita l'autonomia de les empreses, les fa dependents de les seves mesures. En alguns casos, les polítiques ajuden a les empreses sucreres i, en d'altres, als agricultors.

La *Compañía*, al llarg d'aquests anys, segueix sent generosa amb la política de dividends, i destina una bona part dels seus beneficis al fons de reserva. L'objectiu és arribar a l'autofinançament i, d'aquesta manera, poder modernitzar les instal·lacions (Memoria del Ejercicio, 1953 - 54). Cal destacar que les millores tècniques es duen a terme amb els diners del Fons de Reserva (Memoria del Ejercicio, 1958 - 59). D'aquesta manera, s'evita l'endeutament excessiu i es conserva la bona salut financera de la societat. La mateixa empresa assegura que aquesta és la clau per entendre la seva activitat regular, sense grans daltabaixos

En aquesta taula es pot observar a què anaven destinats els beneficis obtinguts per la *Compañía de Industrias Agrícolas*. Una gran quantitat anava destinada al fons de reserva. També podem observar aquesta política generosa de dividends.

Taula 8:

	Benefici	Reserves	Dividends
1952 – 53	55	29	21
1953 – 54	60	30	23
1954 – 55	62	36	23
1955 – 56	68	42	24
1956 – 57	110	69	32
1957 – 58	122	71	41
1958 – 59	102	42	50
1959 – 60	109	53	49

Font: Memòries de l'exercici de la CIA de 1952 a 1960.

En la taula 10 també podem veure l'enorme rendibilitat de l'empresa a l'entrada a la nova dècada. Aquestes dades semblen confirmar que la liberalització del sector, incentivar la producció i augmentar els preus del sucre van ajudar a augmentar la rendibilitat de l'empresa, que va superar el 20% gairebé cada any de la dècada de 1950. En la següent taula podem veure el marge de benefici de les sucreres al llarg dels anys cinquanta, quan es congelen els preus de la venda del sucre i es redueixen els de la remolatxa.

Taula 9:

Campanyes	Menor preu de la remolatxa pessetes/Tm	Rendiment industrial mitjà	Marge pessetes/Kg sucre
1952 – 53	-	123	0,22
1953 – 54	168	122	1,37
1954 – 55	207	130	1,59
1955 – 56	217	126	1,72
1956 – 57	219	134	1,63
1957 – 58	87	134	0,65

Font: (Camilleri, 1975, p. 300)

Aquest fet es pot donar per tres motius principalment: la liberalització de la comercialització, l'elevada concentració del sector¹⁶ i, per últim, els preus decretats per la remolatxa i el sucre. Com he explicat anteriorment, hi ha un moment on, per limitar l'oferta, es redueixen els preus de la remolatxa, però en canvi, els preus del sucre es mantenen igual. Just quan això succeeix, la CIA té les dues campanyes amb més rendibilitat de la dècada. Un cop es tornen a decretar els augments en el preu de la remolatxa per incentivar el seu cultiu, la rendibilitat torna a baixar¹⁷.

¹⁶ Els sectors amb menys competència, normalment tenen més beneficis i rendibilitat que els sectors que actuen en un hipotètic mercat de competència perfecte.

¹⁷ Consulti taula 5 i taula 10 per constatar la correlació.

Taula 10:

Rendibilitat		
	Benefici/Recursos propis	Dividend(% s/nominal)
1952 – 53	23,21	15
1953 – 54	22,39	15
1954 – 55	20,53	14
1955 – 56	20,30	14
1956 – 57	29,36	15
1957 – 58	27,17	15
1958 – 59	19,65	15
1959 – 60	19,43	15

Font: Mèmories de l'exercici de la CIA de 1952 a 1960.

Activitat d'EBRO i Sociedad General Azucarera

Un cop vist en detall l'activitat de la *Compañía de Industrias Agrícolas* al llarg dels anys autàrquics, m'agradaria comparar la seva situació amb la de les seves dues competidores: EBRO i Sociedad General Azucarera. Entraré tant en la producció, com en l'aspecte financer.

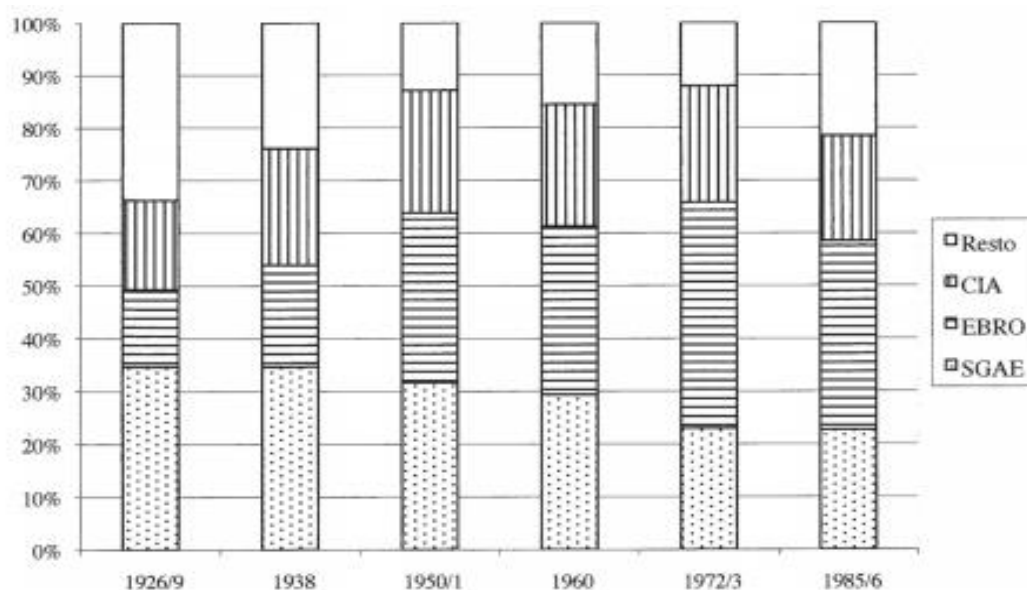
A partir dels anys vint es va iniciar el procés d'oligopolització del sector, després del fracàs amb l'intent de monopoli per part de la Sociedad General Azucarera. És interessant assenyalar com l'any 1926, les tres principals sucreres ja controlaven més de la meitat de la producció de sucre nacional. Amb els anys, aquesta concentració va anar en augment, arribant al 90% del mercat (Germán, 2013, p. 235). Es van establir acords parcials i, en alguns casos, entre les tres sucreres juntes. Aquesta activitat era il·legal, però igualment els acords no van cessar. Tot i això, molts cops s'incomplien, i es passaven de períodes de pau a períodes de competitivitat ferotge. Tant és així que l'empresa EBRO va aconseguir ser la principal sucrera en volum de producció després

de trencar un pacte entre les tres principals sucres i adquirir l'empresa Industrial Castellana (gràfic 4)¹⁸ (Suñol, 2021). Aquesta situació la confirma el Sr. Carner:

Oficialment no podien haver-hi acords, però existien períodes d'acords, de convenis. Recordo el període en què el meu pare era director general de l'empresa als anys cinquanta. Ell va aconseguir, amb el director d'Ebro i després s'hi va ficar la Sociedad General Azucarera, fer un conveni; el qual no era oficial. Aquest acord era per no fer-se mal els uns amb els altres. Però a vegades aquests acords es trencaven, i aleshores hi havia lluita a matar. Els directius estaven lluitant tant entre ells que sort que els directors de les fàbriques no complien les normes dels de dalt; i pactaven entre ells no fer-se tant de mal (Suñol, 2021).

Gràfic 4:

Evolució del pes productiu dels principals grups sucres a Espanya (1926 – 1986)



Font: (Germán, 2013, p. 235)

Quant als anys autàrquics, les tres empreses van patir el context i les seves conseqüències. El volum de producció va caure notablement a totes tres sucres, i la quota de mercat que tenien era bastant semblant entre elles. Prèviament a la Guerra Civil, SGA era la que més produïa de tot el país, tenint molt a prop a EBRO i la CIA; i durant el període d'estudi va seguir la mateixa tònica (Germán, 2013, p. 235). La

¹⁸ Analitzant la gràfica 4, es pot observar aquets canvi en la quota de mercat. A partir dels 60 EBRO comença a adquirir més protagonisme en detriment de SGA i la CIA.

política tan reguladora, el context, i els acords entre les tres empreses poden explicar les poques diferències en la producció.

Si analitzem l'activitat financera, la situació va ser diferent, i ja no trobem un comportament semblant entre les principals sucreres. De les tres empreses, la Sociedad General Azucarera va ser la més endeutada. A les polítiques del règim franquista, s'hi ha d'afegir que va ser l'empresa que més fàbriques seves van resultar damnificades a causa de la Guerra Civil. No només això, també patia greus problemes de finançament: amb un capital proper als 90 milions de pessetes, tenia 127 milions en obligacions i bons. Els ingressos de l'empresa eren insuficients i no permetien tenir beneficis, fet pel qual els accionistes estaven desencantats (Cabana, p. 119). Podem veure com, tot i ser l'empresa amb més quota de mercat, era la menys solvent. Tot i això, no podem corroborar si els problemes en la rendibilitat de l'empresa eren culpa dels gestors d'aquells anys o perquè tenien una estructura de costos diferents. Per exemple, sabem que la SGA era l'empresa amb més fàbriques de sucre de tota Espanya (Cabana, p. 152). Podria ser que aquestes plantes fossin més petites i menys rendibles que les d'EBRO i la CIA.

Pel que fa al grup Ebro, l'empresa aragonesa va patir poques destruccions de les instal·lacions durant el conflicte bèl·lic i, a més, tenien una bona situació financera. Des de la seva creació, el consell d'administració s'havia centrat a tenir unes bones reserves (EBRO Compañía de Azúcares y Alcoholes, 1986, p. 133 - 134). Juntament amb la CIA van intentar adquirir la SGA, però finalment no ho van aconseguir. El Sr. Alfons Carner, al ser preguntat sobre la situació financera de les tres empreses sucreres, també compartia aquesta opinió sobre la Sociedad General Azucarera i EBRO:

Dintre de la legislació, hi ha gent que sap administrar més bé o més malament. L'empresa que estava molt mal administrada des d'un origen era la Sociedad General Azucarera. Aquesta durant molts anys no podia repartir dividendes. El que feia era vendre accions lliures, és a dir, regalava paper. Aleshores, que passava? Com l'empresa no millorava, el valor de cada paper baixava. I es va anar mantenint a base de la pràctica de no repartir res als accionistes. Després passa una altra cosa. Hi ha empreses més generoses amb els seus accionistes i d'altres que menys. Ebro, per exemple, no era gaire generosa. Era molt estricta amb la política de dividendes, i gran part dels seus

beneficis anaven destinats a reserves. Aquest fet també explica per què anava tan bé l'empresa. Nosaltres érem bons administradors, però érem més generosos amb la política de dividends (Suñol, 2021).

Taula 11:

Cotització a la Borsa (darrera de l'any) s/nominal			
	CIA	EBRO	SGA
1953	437	268	121
1954	468	330	132
1955	522	378	159
1956	1070	510	228
1957	875	568	215
1958	800	530	200
1959	600	435	174
1960	518	417	163

Font: (Cabana, p. 168)

Taula 12:

Dividends (% s/ nominal)		
	CIA	EBRO
1940 – 41	7	10
1941 – 42	11	7
1942 – 43	11	7
1943 – 44	11	5
1944 – 45	10	10
1945 – 46	10	10
1946 – 47	12	10
1947 – 48	15	10
1948 – 49	15	11
1949 – 50	12	8
1950 – 51	14	10

1951 – 52	14	13
1952 – 53	15	14
1953 – 54	15	14
1954 – 55	14	15
1955 – 56	14	15
1956 – 57	15	15
1957 – 58	15	19
1958 – 59	15	15
1959 – 60	15	17

Font: (EBRO Compañía de Azucares y Alcoholes, 1986, p. 141) (Cabana, p. 141, 167)

Conclusions

Com hem pogut observar en el treball, han existit dos períodes definits quant a l'oferta de sucre. Un d'escassa producció de 1939 a 1951, en el qual tot i la baixa producció, la CIA té unes rendibilitats prou altes. I un període irregular en la producció de 1952 fins al Pla d'Estabilització, amb campanyes excedentàries i deficitàries, amb la CIA obtenint unes rendibilitats molt altes. La hipòtesi de la qual partíem era la següent: la producció de la Compañía de Industrias Agrícolas, al pertànyer a un sector molt intervingut, depenia molt de les polítiques implementades per l'Estat. Per tant, creiem que, en el període de 1939 a 1952, l'empresa es va veure perjudicada per un excessiu intervencionisme del sector. En canvi, de l'any 1952 a 1959, una major liberalització explicaria l'augment en la producció i uns millors resultats de l'empresa. Després d'haver estudiat més a fons el cas, podem afirmar que aquesta hipòtesi de la qual partíem és certa en part.

Els primers dotze anys d'activitat econòmica (1939 – 1951) van estar caracteritzats per l'intervencionisme estatal i el racionament. L'Estat ho determina tot, des de la producció de remolatxa fins al preu final del sucre. L'objectiu de les polítiques al llarg d'aquest període va ser augmentar la producció i racionar l'escassetat de sucre. La producció va ser baixa fins a la campanya de 1951 -52, en què es va arribar a produir tant sucre com durant el període anterior de la Guerra Civil, i l'oferta va superar la

demanda. És a partir d'aquest moment quan finalitza el racionament i s'implanta la lliure comercialització, de la que ja no s'encarrega la C.A.T.

Els tres principals problemes que hem pogut observar del període del primer franquisme són els següents: en primer lloc, un preu decretat tan baix de la remolatxa que va desincentivar als agricultors a cultivar-la; en segon lloc, la falta d'inputs essencials com el carbó o els fertilitzants i el dèficit d'electricitat i en infraestructures; i per últim, la política de tipus de canvi del règim, que provocà una escassetat de divises notòria. Tots aquests factors poden explicar les males campanyes sucreres i el menor marge de beneficis respecte a la dècada de 1950.

És a partir de 1952 quan s'inicia una política de lliure comercialització perquè ja s'ha aconseguit abastir el mercat interior. Igualment, es continua intervenint considerablement el sector, ja que s'entra en un període excedentari, fet pel qual es van haver de fer polítiques d'ajustament, les quals van tenir el resultat desitjat. Després de la campanya gran, els preus de la remolatxa es van reduir per acabar amb les campanyes excedentàries. La hipòtesi de la qual partíem defensava que la liberalització en la comercialització explicaria que els beneficis de l'empresa augmentessin. En primer lloc, podem afirmar que, en quant a l'activitat financera, l'empresa sí que es veu més beneficiada que a l'etapa anterior. L'interessant d'aquest estudi de cas és que aquest augment en els beneficis no es deu a aquesta major liberalització. És veritat que no sempre existeix una correlació entre liberalitzar la comercialització i augmentar els beneficis. En un context de competència perfecta, rendibilitats tan altes haurien atret potencials competidors. Però aquest cas és diferent, ja que el sector estava molt concentrat, hi havia barreres d'entrada i estava molt regulat. La seva rendibilitat, igual que la producció, depenien molt de les polítiques governamentals. Al llarg d'aquesta dècada, les sucreres van treure grans marges de benefici gràcies a les polítiques de preus del règim franquista. Es van reduir els preus de la remolatxa i, en canvi, els preus del sucre es van mantenir igual.

Per concloure, podem confirmar aquesta relació entre les polítiques estatals i el rendiment, tant econòmic com productiu, de l'empresa. És veritat que existeixen dues parts distingides en el període autàrquic i el sector del sucre, igual que la CIA, segueixen el mateix patró. El que és més discutible és que els augments de la

producció i la rendibilitat fossin causats per una política més liberalitzadora. Les polítiques dutes a terme prèviament a la campanya gran, sobretot el gran augment en el preu de la remolatxa l'any 1951, més l'inici de la política de preus de reserva, una major mecanització del camp i una molt bona collita l'any 1952 expliquen l'augment de la producció. Respecte als beneficis de l'empresa, també hem vist errors en la nostra hipòtesi. Partíem de la idea que, des que es liberalitza la comercialització, el compte de resultats de l'empresa és millor. És veritat que coincideix l'inici de la liberalització amb un increment en la rendibilitat, però les millors campanyes, en quant a beneficis, es donen quant els preus de la remolatxa són més baixos en relació amb els preus del sucre. Per tant, ni la cartel·lització del sector, ni la liberalització més gran expliquen completament els augments dels beneficis i els de la producció.

Bibliografia

- Agrícolas, C. d. (1952 - 53). *Memoria del ejercicio*. Barcelona.
- Agrícolas, C. d. (1953 - 54). *Memoria del Ejercicio*. Barcelona.
- Agrícolas, C. d. (1954 - 55). *Memoria del Ejercicio*. Barcelona.
- Agrícolas, C. d. (1956 - 57). *Memoria del Ejercicio*. Barcelona.
- Agrícolas, C. d. (1958 - 59). *Memoria del Ejercicio*. Barcelona.
- Agrícolas, C. d. (1959 - 60). *Memoria del Ejercicio*. Barcelona.
- Badia, J. (2011). *Josep Suñol i Garriga Viure i Morir per Catalunya*. Lleida: Pagès Editors.
- Baraja, E. (1994). *La industria azucarera y el cultivo remolachero del Duero en el contexto nacional*. Madrid: Ministerio de agricultura, pesca y alimentación.
- Barciela, C., & López, M. (2003). El Fracaso de la Política Agraria del Primer Franquismo, 1939 - 1959. Veinte Años Perdidos para la Agricultura Española. A C. Barciela, *Autarquía y Mercado Negro* (p. 55 - 93). Barcelona: Crítica.
- Cabana, F. (2001). *Fàbriques i empresaris : els protagonistes de la revolució industrial a Catalunya, vol.4*. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- Cabana, F. (2006). *100 empresarios catalanes*. Madrid: LID.
- Cabana, F. (sense data). *La Companyia d'Indústries Agrícoles, 1904 - 1990*. Monografia inédita.
- Camilleri, A. (1975). *XXXIII Años de política azucarera en España (1940 - 1973)*. Madrid: Selecciones Gráficas.

- Catalan, J. (1990). La Postguerra Española y la Segunda Guerra Mundial. *Actas del Seminario Interdisciplinar celebrado en Córdoba del 6 al 10 de Noviembre de 1989* (p. 59 - 96). Córdoba: Diputación Provincial de Córdoba Área de Cultura.
- Catalán, J. (1995). *La economía española y la segunda guerra mundial*. Barcelona: Ariel.
- Catalan, J. (2003). La reconstrucción franquista y la experiencia de Europa . A C. Barciela, *Autarquía y Mercado Negro* (p. 123 - 168). Barcelona: Crítica.
- Cincuenta años de brillante actuación industrial. (25 / Agost / 1961). *ABC SEVILLA*, p. 6.
- Compañía de Industrias Agrícolas. (1962). *Cincuenta años de la Compañía de Industrias Agrícolas*. Barcelona: Sociedad Alianza de Artes Gráficas.
- Compañía de Industrias Agrícolas. (1986). *COMPAÑIA DE INDUSTRIAS AGRÍCOLAS, SA. 1911/1986 - 75è ANIVERSARI*. Barcelona: Treballs Gràfics.
- Compañía de Industrias Agrícolas, S.A. Junta General Extraordinaria de Accionistas. (18 / Maig / 1990). *La Vanguardia* , p. 69.
- Ebro Agrícolas, consitutida con un capital de 4.485 millones de pesetas. (30 / Desembre / 1990). *La Vanguardia*, p. 58.
- EBRO Compañía de Azúcares y Alcoholes. (1986). *1911 - 1986 75 años de Historia*. Madrid: Agencia A.
- Encarnación, J. A. (2003). El Fracaso de la Industrialización Autárquica. A C. Barciela, *Autarquía y Mercado Negro* (p. 95 - 121). Barcelona: Crítica.
- Germán, L. (2013). EL AZÚCAR EN LA ESPAÑA CONTEMPORÁNEA. A M. autors, *El sucre en la història* (p. 225-249). Menàrguens: Flocel Sabaté.
- Junta general de Compañía de Industrias Agrícolas. (11 / Octubre / 1983). *La Vanguardia*, p. 26.
- Martín, M. (1987). La industria azucarera española : 1914-1936. *Revista de Historia Económica - Journal of Iberian and Latin American Economic History*, 301-324.
- Martín, M. (1994). Del trapiche a la fábrica de azúcar, 1779-1904. A J. N. (Eds.), *La cara oculta de la industrialización española: la modernización de los sectores no líderes, siglos XIX y XX* (p. 43 - 98). Alianza.
- Martínez - Soto, Á. P., & Ana, C. R. (2021). Creación, quiebra y remodelación del trust azucarero español: la Sociedad General Azucarera Española (1903 - 1916). *Investigaciones de Historia Económica - Economic History Research*, 37 - 47.
- Mendoza, A. G. (1997). El fracaso de la autarquía: la política económica española y la posguerra mundial (1945 - 1959). *Espacio, Tiempo y Forma, Serie V, H. "Contemporánea"*, 297 - 313.
- Pienso equilibrados CIA. (31 / Octubre / 1967). *La Vanguardia*, p. 42.
- Presencia de "pienso equilibrados CIA" en Villafranca del Penedés . (29 / Agost / 1971). *La Vanguardia*, p. 78.

Suñol, A. C. (4 / Juny / 2021). Entrevista de l'autor amb Alfons Carner. (W. P. Jones, Entrevistador)

Tobarra, S. (22 / Desembre / 1989). Ebró y Agrícolas firman hoy un acuerdo para estudiar su fusión. *La Vanguardia*, p. 75.

Torres, E. (2000). *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*. Madrid: LID.

Vinton, R. (2017). *La gran teranyina : els secrets del poder a Catalunya*. Barcelona: Edicions del Periscopi .

Fonts:

Suñol, A. C. (4 / Juny / 2021). Entrevista de l'autor amb Alfons Carner. (W. P. Jones, Entrevistador).

Base de dades “Empreses i empresaris a la Catalunya del segle XIX” del Centre d’Estudis Antoni de Capmany de la Universitat de Barcelona.

Carta de recomanació de l’any 1920 de l’empresa Compañía de Industrias Agrícolas.

Annexos

Annex 1:

Entrevista al Sr. Alfons Carner

Ex membre del Consell d'Administració de la Compañía de Industrias Agrícolas

En quin marc legal es movia l'empresa durant l'autarquia?

En la primera etapa, de l'any 1939 fins a l'any 1952 pràcticament tot estava intervingut. El sucre era un dels productes intervinguts, és l'època en la qual existia el racionament. No hi havia comercialització lliure del sucre. S'ha de distribuir de manera equitativa perquè tothom tingues accés als productes bàsics. Existien persones que s'aprofitaven d'aquesta situació. Com faltaven productes, el que era important era la producció. Per tant, els fabricants amagaven part de la producció per vendre-la al mercat negre a preus lliures; no intervinguts. A partir de l'any 1952 finalitza aquesta situació, amb l'aplicació de la llibertat de comercialització, i amb una campanya extraordinària de sucre. La collita va ser tot un èxit. L'empresa la va denominar Campaña Grande. Aquest any, a la zona del sud d'Espanya la campanya va finalitzar al Nadal, no a l'estiu. La separació es produeix a partir del 1952.

Qui s'aprofitava més del comerç al mercat negre?

Les empreses grans no podien fer cap operació fraudulenta, estaven molt controlades. Per tant, ni Sociedad General Azucarera, ni Ebro, ni la Compañía van aprofitar-se del mercat negre. Dintre del mercat negre participaven petits i mitjans industrials, i agricultors; els quals no estaven tan vigilats per les autoritats. La gent que no estava vigilada era qui més s'aprofitava. Tots els ulls del govern estaven sobre de les grans empreses.

Sectors molt atomitzats com el tèxtil es van aprofitar molt també. Els fabricants de Sabadell, Terrassa, entre d'altres van beneficiar-se.

Agricultors i les tres grans sucreres veien perjudicial l'activitat del mercat negre?

Els pagesos que cultivaven remolatxa es veien igual de perjudicats que les empreses sucreres. Igual que les empreses només podien comprar la producció als pagesos, aquests només podien vendre-la les grans companyies. Com la remolatxa no era un producte de consum directe com les patates, pels agricultors tampoc era possible beneficiar-se'n.

Existeix una correlació entre els preus marcats per l'estat, i la producció del sector?

El problema dels incentius per cultivar per part dels pagesos sempre ha existit. L'estat després del període de 1952 també va decretar alguna vegada preus que incentivaven poc als pagesos a cultivar. Els pagesos cultivaven menys remolatxa i posaven més terra en guaret, o cultivaven altres productes. Per posar un exemple, a la dècada de 1970 es va fixar un preu per evitar la inflació més baix del què servia per estimular als pagesos a cultivar remolatxa. Com els pagesos van cultivar menys, la dictadura va pactar amb la dictadura cubana per la importació de sucre i satisfer la demanda nacional.

Quina opinió tens de les polítiques autàrquiques?

Crec que les polítiques van ser necessàries, amb els seus errors però necessàries. El país venia d'un període d'escassetat. EL país era fonamentalment agrari, i estava poc industrialitzat, i era bastant pobre. Després de la Guerra Civil la terra estava erma i faltaven adobs, insecticides, etc. La producció era molt escassa, i per tant, era obligat intervenir i regular per distribuir.

En aquella època, la pesseta no estava posada al preu adequat amb l'oferta i la demanda monetària internacional. Per tant, el comerç era molt limitat fins al Pla d'Estabilització, en el que es fixa un valor monetari més adequat, i es devalua la moneda. Es va incentivar el comerç, i van començar a arribar els primers turistes.

No era voluntari que hi hagués autarquia, més aviat, com que no podia haver-hi comerç perquè no estava la moneda posada al seu lloc; i Espanya tenia productes escassos, i es necessitava regular-ho perquè si no les classes populars es quedarien sense productes bàsics. Aliments bàsics com el pa estaven racionats, la gent més necessitada era a la qui donaven més.

L'autarquia va ser necessària, si no tens molta reserva de divises, per a poder comerciar necessites intercanvi. Espanya necessitava molt però podia oferir molt poc, degut a l'escassetat provocada per la Guerra Civil i la falta de divises.

La intervenció econòmica per tant, creus que va ser necessària, i no va ser excessiva.

Exacte, això no impedeix que no hi hagués errors, i persones corruptes.

Durant l'autarquia creus que durant massa anys es decreten preus massa baixos?

El primer període no es tracta de preu baix o alt. És molt difícil de determinar el preu exacte. El problema radicava més en la poca tecnificació del camp, i per tant, els rendiments eren molt baixos. No hi havia tractors, es llaurava gairebé com a l'època romana, existien cavalleries. Com no teníem divises, no podíem comprar petroli, i l'energia animal era la que feia servir el camp. Aquest fet limitava molt la producció.

Per tant, aquesta millora productiva al camp, més que per les polítiques és per les millores tecnològiques.

Va ser perquè l'any agrari de 1952 va ser molt bo, i les millores tecnològiques ja s'estaven introduint molt lentament. A partir de 1960 comencen les millores més importants, gràcies al Pla d'Estabilització.

A partir de 1952, s'inicien una sèrie de campanyes excedentàries, i per tant s'inicia un segon període de regulacions. Aquesta vegada l'objectiu és limitar la producció, què fa el règim franquista per aconseguir-ho?

Primerament els que feia es jugar amb els stocks, compensant un any amb l'altre quant als preus. També es podia exportar, però en un mercat lliure, no en el mercat comunitari europeu. Però existia un problema. Els productes com el sucre o el cacau tenen uns preus que oscil·laven moltíssim. Si tu encertaves que el sobrant es produïa quan el preu exterior era favorable, era fantàstic. Però exportar sucre per treure menys que el preu que es pagui aquí no sortia a compte. Aleshores era millor guardarlo i llavors utilitzar-lo de coixí per compensar-lo un any següent tenint en compte que el sucre es podia conservar.

Quina relació teníeu amb els pagesos, com eren les negociacions; i segon; si molts cops estàveu en desacord amb el preu imposat a la venda del sucre amb el preu de la remolatxa. Havia de ser el preu similar entre la remolatxa i el sucre?

És molt difícil trobar el preu just més adequat. Algunes vegades el preu estipulat beneficiava als pagesos, i d'altres vegades als industrials. Però normalment quan la gent està afavorida calla, i quan la perjudiquen crida. Existien discussions, però mai va haver-hi una tensió tan forta per tallar la relació. Sempre algú acabava cedint.

Un altre aspecte va ser d'importància. Fins a un moment determinat es pagava la remolatxa per pes. Hi ha zones on la remolatxa és molt rica en sucre, i d'altres on no. Per tant es va decidir pagar per riquesa, per contingut de sucre. Aquests fet va ser molt important. Hi havia zones molt riques, en canvi a altres llocs era al contrari, i perdies diners.

Per què s'acaba cartel·litzant el sector, quin és el motiu?

A principis del s. XX va haver-hi un boom de construcció de fàbriques de sucre per iniciativa privada al llarg de tot el territori. De mica en mica va desenvolupar-se la competència i els més forts van quedar-se amb la majoria de fàbriques, i al final van quedar tres empreses.

Aquesta oligopolització va ser en règim de lliure mercat, o l'estat va ajudar?

En cap cas, va ser lliure. En aquell moment l'estat no va intervenir. Els salaris eren baixos, i l'economia d'escala no estava desenvolupada. És a dir, amb poca producció podies viure. Quan els salaris pugen l'economia d'escala és importantíssima i només les grans fàbriques van poder sobreviure, perquè el transport es podia fer a distància.

La CIA va poder tirar endavant gràcies a l'Azucarera del Jalon. Podia anar a buscar la remolatxa a molta distància. Per què? Per via fluvial a través del canal imperial d'Aragó. Arribava per barcasses la remolatxa, i en un moment determinat la fàbrica d'Èpila va ser la més gran d'Espanya. Produïa 2000 tones quan la majoria eren de 500.

Aquesta cartel·lització es va produir en règim de lliure competència, i es va mantenir a causa del creixement dels sous, i el desenvolupament de les economies d'escala.

Aquesta concentració ha anat en augment; en l'actualitat hi ha 7 o 8 fàbriques; quan abans hi havia unes 600.

Quina relació teníeu amb les altres dues sucreres, existien acords?

Oficialment no podien haver-hi acords, però existien períodes d'acords, de convenis. M'encordo en el període en el qual el meu pare era director general de l'empresa als anys cinquanta. Ell va aconseguir, amb el director d'Ebro i després s'hi va ficar la Sociedad General Azucarera, fer un conveni; el qual no era oficial. Aquest acord era per no fer-se mal els uns amb els altres. Però a vegades aquests acords es trencaven, i aleshores hi havia lluita a matar. Els directius estaven lluitant tant entre ells que sortia que els directors de les fàbriques no complien les normes dels de dalt; i pactaven entre ells no fer-se tant de mal.

S'han mantingut sempre aquestes desavinences?

Sempre, períodes de pau, i períodes a matar. Amb els pagesos passava igual.

Durant aquests anys d'autarquia, amb el sector tan intervingut, quin aspecte marcava la diferència per a què l'empresa tingués més o menys beneficis?

Va haver-hi un moment en què la societat Ebro va cruspir-se la Industrial Castellana, una quarta empresa més petita. Ebro que era una mica més gran que les altres dues sucreres, va encara fer-se més gran. I va passar a acaparar el 40% de la producció del mercat. Aquesta maniobra la va fer en un moment d'acord entre les tres sucreres. El va trencar, i per les esquenes va arribar a un acord amb els accionistes de Industrial Castellana i va fer una OPA i la va absorbir.

Dintre de la legislació, hi ha gent que sap administrar més bé o més malament. L'empresa que estava molt mal administrada des d'un origen era la Sociedad General Azucarera. Aquesta durant molts anys no podia repartir dividendes. El que feia era vendre accions lliures, és a dir regalava paper. Aleshores que passava? Com l'empresa no millorava, el valor de cap paper baixava de valor. I es va anar mantenint a base de la pràctica de no repartir res als accionistes.

Després passa una altra cosa. Hi ha empreses més generoses amb els seus accionistes i d'altres que menys. Ebro, per exemple, no era gaire generosa. Era molt estricta amb la política de dividends, i gran part dels seus beneficis anaven destinats a reserves. Aquest fet també explica per què anava tan bé l'empresa.

Nosaltres érem bons administradors, però érem més generosos amb la política de dividends.

En què anaven destinats els diners de la reserva d'Ebro?

Amb aquests diners comprava altres negocis, i invertia en altres empreses. Els diners els feia jugar.

Fèieu fàbriques entre les tres societats?

En moments de concòrdia construïem fàbriques entre dues o tres sucres.

Què es moguessin les fàbriques de la zona de Saragossa, cap a la zona de Castella i Lleó a què es deu?

La terra de Saragossa ja estava molt gastada. Aquesta zona s'estava esgotant, i s'havien de buscar-ne de noves.

Existien una espècie de districtes industrials en aquesta nova zona?

La indústria sucrera era prou important i gran per no necessitar a ningú. La fàbrica de sucre és colonitzadora. És a dir, en una terra de cultiu, és posa una fàbrica, i automàticament, es van crear al seu voltant pobles sencers, es posaven habitatges pels obrers.

Quan posàveu una fàbrica nova, es creava una població, però no es generava que vinguessin empreses subsidiàries,

Exacte, com a molt venien muntadors d'altres empreses, a muntar el que fes falta.